

## **ANALISIS DIMENSI BUDAYA HOFSTEDE TERHADAP KINERJA EKSPOR TEBAKAU INDONESIA KE JERMAN**

**Faridah Ruliana Anindita Putri<sup>1</sup>, Dwi Fauziansyah Moenardy<sup>2</sup>**

Universitas Widyatama<sup>1,2</sup>

[anindita.putri@widyatama.ac.id](mailto:anindita.putri@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>, [dwi.fauziansyah@widyatama.ac.id](mailto:dwi.fauziansyah@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Jerman merupakan negara tujuan ekspor tembakau Indonesia dengan nilai ekspor paling tinggi di antara negara Uni Eropa lainnya. Supaya kinerja ekspor tembakau tersebut dapat terkontrol dengan baik, maka dimensi budaya Hofstede dapat dijadikan acuan untuk menganalisis dimensi budaya Hofstede terhadap kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dimensi budaya Hofstede terhadap kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman, potensi ekspor tembakau Indonesia ke Jerman, serta evaluasi terhadap pengetahuan para eksportir tembakau Indonesia terkait dengan dimensi Budaya Hofstede. Selain itu, penelitian ini menganalisis apakah dimensi budaya Hofstede dapat dijadikan acuan yang efektif dalam meningkatkan kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data diperoleh dari wawancara dengan PT. Mangli Djaya Raya, Kementerian Perdagangan dan studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa eksportir tembakau Indonesia tidak memiliki pengetahuan langsung tentang dimensi budaya Hofstede. Namun, mereka menerapkannya secara implisit dalam praktik bisnis mereka. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi budaya Hofstede tidak dapat menjadi acuan eksportir Indonesia untuk memperluas pasar mereka di Jerman. Sebaliknya dimensi budaya Hofstede lebih relevan untuk dijadikan acuan bagi para eksportir tembakau Indonesia dalam mengontrol kinerja ekspor tembakau mereka ke pelanggan di Jerman.

**Kata Kunci:** Budaya Jerman, Dimensi Budaya Hofstede, Ekspor, Perdagangan Internasional, Tembakau.

### **ABSTRACT**

*Germany is the primary destination for Indonesian tobacco exports, with the highest export value among all other European Union countries. To ensure effective control over tobacco export performance, Hofstede's cultural dimensions can serve as a framework for analyzing Indonesia's tobacco export performance to Germany. This study aims to analyze Hofstede's cultural dimensions in relation to Indonesian tobacco exports to Germany, assess the potential of Indonesian tobacco exports to Germany, and evaluate Indonesian tobacco exporters' knowledge of Hofstede's cultural dimensions. Furthermore, this study examines whether Hofstede's cultural dimensions can effectively enhance the performance of Indonesian tobacco exports to Germany. The research employs descriptive qualitative methods, gathering data through interviews with PT Mangli Djaya Raya, the Ministry of Trade, and literature studies. The findings indicate that Indonesian tobacco exporters may not have direct knowledge of Hofstede's cultural dimensions but implicitly incorporate them into their business practices. Moreover, the study reveals that while Hofstede's cultural dimensions may not aid Indonesian exporters in expanding their market in Germany, they are relevant as a reference for controlling the performance of tobacco exports to German customers.*

**Keywords:** *Germany Culture, Hofstede's Cultural Dimensions, Export, International Trade, Tobacco.*

## PENDAHULUAN

Tembakau adalah komoditas. Tembakau adalah komoditas perkebunan yang memiliki peranan penting di Indonesia. Kualitas tembakau Indonesia dikenal sebagai tembakau terbaik di dunia. Industri tembakau di Indonesia itu berkembang beriringan dengan jumlah kenaikan perokok aktifnya (Rachmat & Aldillah, 2010). Tembakau Indonesia berhasil diperkenalkan secara masif dan menjadi produk andalan ekspor dari tahun 1858 (El Guyanie & dkk, 2013). Pasar potensial ekspor tembakau Indonesia, salah satunya adalah di Uni Eropa. Tembakau Indonesia, kualitasnya memenuhi persyaratan permintaan pasar Uni Eropa, terutama tembakau cerutu Indonesia yang masih dicari oleh industri pabrik rokok di Uni Eropa (Dinata, 2020). Adapun berdasarkan Kementerian Perdagangan Indonesia, Negara di Uni Eropa yang menjadi tujuan ekspor tembakau Indonesia pada tahun 2020 – 2022 adalah Jerman, Belgia, Belanda, Italia, Spanyol, Yunani, Rumania, Perancis, dan Bulgaria.

Jerman merupakan negara tujuan ekspor tembakau Indonesia dengan nilai ekspor paling tinggi diantara negara Uni Eropa lainnya. Pada tahun 2022, penduduk Jerman mengonsumsi tembakau dalam bentuk rokok sebanyak 34% dari total 84.079.811 penduduk (Jimmy, 2023). Berdasarkan Foundation For A Smoke Free World (FSFW, 2022), tingkat perokok aktif di Negara Jerman lebih tinggi daripada negara Uni Eropa lainnya. Data dari Kementerian Perdagangan Indonesia menyatakan bahwa dari tahun 2020-2022, rata-rata nilai ekspor tembakau Indonesia ke Jerman, yaitu sebanyak US\$ 45.441.771. Sedangkan rata-rata nilai ekspor tembakau Indonesia ke negara Belgia, Belanda, Italia, dan Spanyol secara berurutan yaitu sebanyak

US\$ 43.418.767, US\$ 8.671.558, US\$ 4.851.825, dan US\$ 2.392.879.

Kinerja ekspor adalah kinerja yang menunjukkan seberapa baik perusahaan berhasil dalam mengekspor produknya di pasar asing (Handoyo et al., 2024). Supaya kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman dapat terkontrol dengan baik dan terus mengalami kenaikan, maka keahlian menganalisa pasar perlu dimiliki para pelaku usaha industri tembakau. Analisa pasar itu tentunya tidak semudah yang dibayangkan. Pertimbangannya mencakup beberapa faktor, misalnya faktor pemerintahan, faktor geografis, ataupun faktor budaya. Budaya adalah suatu sistem nilai-nilai kolektif yang membedakan anggota satu kelompok dengan kelompok lainnya (Geert Hofstede, 2010). Budaya merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja ekspor. Dengan memahami budaya dalam bisnis internasional, maka para pelaku usaha dapat mengambil tindakan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, sehingga dapat memaksimalkan peluang dalam ekspor ke pasar asing (Fitriyadi, 2017).

Bisnis yang berhasil adalah bisnis yang mampu memahami lintas budaya karena pada dasarnya, pemahaman lintas budaya sangat penting dalam setiap interaksi bisnis (Al-Alawi & Alkhodari, 2016). Untuk memahami lintas budaya, dimensi budaya Hofstede dapat dijadikan acuan. Dimensi budaya dalam teori Hofstede, terdapat enam dimensi, yaitu *power distance*, *individualism*, *masculinity*, *uncertainty avoidance*, *long term orientation*, dan *indulgence*. Merujuk pada teori dimensi budaya tersebut, Jerman dan Indonesia memiliki perbedaan poin dimensi budaya yang cukup tinggi, yaitu pada poin *uncertainty avoidance*, *individualism*, dan *maculinity*.

Keberagaman budaya milik Jerman menjadi hal menarik untuk dilakukan penelitian mengenai analisis dimensi budaya terhadap kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman. Hal ini berkaitan juga dengan nilai ekspor tembakau Indonesia ke Jerman yang sangat tinggi dibandingkan negara di Uni Eropa lainnya.

Berdasarkan fenomena di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai dimensi budaya Hofstede Negara Jerman terhadap kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman. Adapun penelitian ini mencakup analisis terhadap dimensi budaya Hofstede Negara Jerman, potensi ekspor tembakau Indonesia ke Jerman menggunakan dimensi budaya Hofstede, serta evaluasi terhadap pengetahuan dan pemahaman para ekportir tembakau terkait dengan dimensi budaya Hofstede. Selain itu, penelitian ini menganalisis apakah dimensi budaya Hofstede dapat dijadikan acuan yang efektif dalam meningkatkan kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (dalam Pramesti Wulandari, 2013), penelitian kualitatif deskriptif adalah metode pengumpulan data-data yang berupa gambar dan kata, serta diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi lainnya. Peneliti akan meneliti dan mencari informasi secara luas mengenai topik penelitian.

Peneliti menggunakan data primer dan sekunder dalam penelitian ini. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan PT. Mangli Djaya Raya sebagai eksportir tembakau, dan Kementerian Perdagangan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan dimana peneliti

memperoleh informasi dari buku-buku, artikel jurnal, dan penelitian terdahulu.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Dimensi Budaya Hofstede Jerman**

Geert Hofstede adalah peneliti yang mengkaji dimensi budaya melalui survei di perusahaan International Business Machines (IBM). Geert Hofstede telah berhasil melakukan penelitian Dalam penelitiannya tersebut, Hofstede berhasil mengidentifikasi enam model dimensi budaya, yaitu: 1) *power distance*, dimensi ini mengukur sejauh mana masyarakat dalam suatu budaya menerima ketidaksetaraan dalam kekuasaan dan status. Budaya dengan jarak kekuasaan yang tinggi memiliki hierarki yang kuat, sedangkan budaya dengan jarak kekuasaan rendah lebih mengedepankan kesetaraan dan keterbukaan. 2) *individualism*, dimensi ini mengukur sejauh mana individu dalam suatu budaya cenderung mengejar kepentingan pribadi dibandingkan dengan kepentingan kelompok atau komuniats. Individualisme menekankan otonomi individu, kolektivisme menekankan kesetiaan terhadap kelompok 3) *masculinity*, dimensi ini mengukur sejauh mana budaya menghargai maskulinitas (seperti ambisi dan kompetitivitas) atau feminitas (seperti kualitas hidup dan kerjasama). Budaya maskulin menekankan prestasi dan persaingan, sementara budaya feminin lebih fokus pada kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan. 4) *uncertainty avoidance*, dimensi ini menggambarkan sejauh mana budaya cenderung menghindari ketidakpastian dan situasi yang tidak terduga. Budaya dengan kontrol ketidakpastian yang tinggi lebih cenderung mematuhi peraturan, regulasi, dan memiliki kecemasan terhadap perubahan. Sebaliknya, budaya dengan kontrol ketidakpastian yang rendah lebih

fleksibel dalam menghadapi ketidakpastian.. 5) *long term orientation*, dimensi ini mengukur sejauh mana budaya memiliki orientasi jangka waktu yang panjang dan menekankan tabiat menabung, mempersiapkan masa depan, dan mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang. Budaya dengan orientasi jangka waktu yang tinggi lebih fokus pada pembangunan dan inovasi, sementara budaya dengan orientasi jangka waktu yang rendah cenderung lebih terpaku pada tradisi dan kestabilan.. 6) *indulgence*, dimensi ini mencerminkan sejauh mana budaya cenderung untuk mengejar kebahagiaan pribadi dan memenuhi keinginan individu (*indulgence*) dibandingkan dengan menahan diri dan mematuhi norma sosial yang lebih ketat (*restraint*). (Hofstede, 2010).

Menelusuri alat perbandingan negara dari *Hofstede Insights*, terdapat skor yang berbeda dari enam dimensi budaya. Skor tersebut dihasilkan diawali dari studi pertama Hofstede yang terus dikembangkan seiring dengan kemajuan teknologi penelitian. Proses yang terlibat dalam penghasil skor adalah dengan sudi literatur, perluasan kuesioner di lebih dari 20 negara, pengembangan kuesioner, pengidentifikasian dimensi, dan penyesuaian skor dengan data penelitian sebelumnya. Disajikan data bahwa Negara Jerman memiliki skor dimensi budaya Hofstede, sebagai berikut.

SKOR	DIMENSI	BUDAYA
HOFSTEDE NEGARA JERMAN		
	Power Distance	35
	Individualism	79
	Masculinity	66
	Uncertainty Avoidance	65
	Long Term Orientation	57
	Indulgence	40

Sumber: Hofstede Insights 2023

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa Negara Jerman memiliki skor dimensi budaya Hofstede pada *power distance*, *individualism*, *masculinity*, *uncertainty avoidance*, *long term orientation*, dan *indulgence* secara berturut-turut sebanyak 35, 79, 66, 65, 57, dan 40. (Insights, 2023).

Adapun analisis dari setiap poin dimensi budaya Hofstede Negara Jerman adalah sebagai berikut:

#### A. Jarak Kekuasaan (Power Distance)

*Power Distance* menurut Hofstede merupakan suatu pengukuran budaya yang mengukur tingkat kesenjangan baik yang telah ada atau telah diterima diantara masyarakat yang memiliki kekuasaan maupun tidak memiliki kekuasaan. Negara Jerman memiliki skor 35 dalam *power distance*. Hal ini berarti menunjukkan bahwa Jerman memiliki jarak kekuasaan yang rendah. Skor 35 yang merupakan tingkat jarak kekuasaan yang rendah ini mempresentasikan masyarakat Jerman mengedepankan kesetaraan dan keterbukaan. Hal ini dibuktikan bahwa Negara Jerman menempati posisi ke 11 di antara negara Uni Eropa dalam indeks kesetaraan gender pada tahun 2022. Sejak tahun 1949 dalam hukum konstitusionalnya atau biasa disebut *Grundgesetz*, Jerman telah memiliki undang-undang dasar yang menekankan pada kesetaraan laki-laki dan perempuan, yaitu pada pasal 3 (2) yang intinya berbunyi bahwa semua manusia, baik laki-laki maupun perempuan, memiliki kedudukan sama di mata hukum dan tidak ada seorang pun yang boleh diuntungkan atau dirugikan berdasarkan etnis, jenis kelamin, bahasa, dan lain-lain.

Selain itu Jerman memiliki strategi kesetaraan federal (*Gleichstellungsstrategie*) yang salah satunya bertujuan untuk membawa banyak wanita ke posisi kepemimpinan ekonomi, serta menjadikan kesetaraan

gender sebagai tugas seluruh pemerintahan (EIGE, 2022). Seperti salah satu perusahaan yang berasal dari Jerman, yaitu Adidas telah berkomitmen untuk meningkatkan keterwakilan perempuan dalam posisi direktur. Pada tahun 2023, Adidas berhasil mencapai target tersebut sebesar 39,1% dari 100%. (Adidas, 2023)

#### B. *Individualism* (Individualisme)

Menurut Hofstede, budaya individualisme mengacu pada tingkat kekuatan suatu ikatan yang dimiliki oleh individu dalam lingkungannya. Budaya individualisme yang tinggi menunjukkan bahwa hubungan antar-personal diantara individu yang tidak termasuk ke dalam bagian “keluarga” inti tersebut adalah lemah. Sedangkan budaya individualisme yang rendah adalah sebaliknya, dimana hubungan antar-personal diantara individu yang tidak termasuk ke dalam bagian “keluarga” inti tersebut sangat kuat.

Negara Jerman memiliki skor 79 dalam *individualism*. Hal ini menunjukkan bahwa Negara Jerman memiliki budaya individualisme yang tinggi. Skor 79 yang termasuk ke dalam kategori individualism yang tinggi ini, mempresentasikan bahwa masyarakat Jerman menekankan kebebasan individu, dimana mereka bertanggung jawab atas dirinya sendiri atau bisa dikatakan mereka mendefinisikan diri sebagai “Saya” bukan “Kami”. Contohnya dalam konteks bisnis, orang Jerman sangat menghargai usaha yang telah mereka keluarkan ketika melakukan suatu pekerjaan.

Hal ini terjadi karena orang Jerman mempercayai bahwa dapat mengendalikan diri dan mandiri itu lebih baik. Akibat dari kepercayaan tersebut, mereka mempunyai sifat teliti dan sangat waspada, serta hati-hati saat melakukan pekerjaan. Sikap ketelitian dan hati-hati

orang Jerman disebabkan oleh budaya mereka yang menganggap tugas dari pekerjaan lebih penting daripada membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja mereka (Trung et al., 2021).

#### C. *Masculinity* (Maskulinitas)

Menurut Hofstede, budaya *masculinity* mengacu pada pentingnya kesuksesan, prestasi, persaingan, dan keberhasilan. Masyarakat dengan budaya maskulinitas yang tinggi bersifat kompetitif. Negara Jerman memiliki skor 66 dalam *masculinity*. Hal ini menunjukkan bahwa Negara Jerman memiliki tingkat maskulinitas yang tinggi. Skor 66 yang termasuk ke dalam kategori maskulinitas yang tinggi ini, mempresentasikan bahwa masyarakat Jerman menekankan prestasi dan persaingan. Selain itu, masyarakat Jerman tergolong tegas dan lebih menyukai “hidup untuk bekerja”. Orang Jerman sangat menjunjung tinggi kerja keras, pengabdian dan pengorbanan yang tinggi, serta produktivitas yang tinggi sebagai prioritas utama.

Selain itu, orang Jerman memiliki sikap teliti dan dapat melakukan perencanaan yang cermat dalam penyelesaian masalah. (UE, 2023) Orang Jerman memiliki budaya kompetitif yang kuat. Pada tahun 2019, Jerman menduduki peringkat ke-7 dari 140 negara di dunia dalam kategori negara paling kompetitif (Economics, 2019).

#### D. *Uncertainty Avoidance* (Penghindaran Ketidakpastian)

Menurut Hofstede, budaya *uncertainty avoidance* mengacu pada seberapa baik suatu individu dalam suatu negara mampu mengatasi ketidakpastian. Negara yang memiliki budaya *uncertainty avoidance* yang tinggi menunjukkan bahwa masyarakat dalam negara tersebut memiliki kecenderungan

taat pada aturan dan memilih kehidupan yang dapat diprediksi dan dikendalikan. Sedangkan negara yang memiliki budaya *uncertainty avoidance* yang rendah memiliki kecenderungan santai, terbuka, dan fleksibel dalam hal penghindaran ketidakpastian. Negara Jerman memiliki skor 65 dalam *uncertainty avoidance*. Hal ini menunjukkan bahwa Negara Jerman termasuk ke dalam kategori budaya *uncertainty avoidance* yang tinggi. Skor 65 yang menunjukkan kategori *uncertainty avoidance* yang tinggi ini mempresentasikan bahwa masyarakat Jerman mematuhi peraturan, regulasi, dan memiliki kecemasan terhadap perubahan.

Orang Jerman terkenal dengan individu yang sangat terorganisir dan sistematis. Datang sekitar 5 menit sampai 10 menit lebih awal saat menghadiri rapat, merupakan hal yang normal bagi orang Jerman. Orang Jerman sangat menjunjung budaya tepat waktu. Selain itu, setiap sebelum rapat kerja, orang Jerman selalu membuat agenda terperinci terlebih dahulu (James, 2017).

Negara Jerman menjunjung tinggi budaya mengikuti aturan dan tertib, karena menurut mereka hal tersebut adalah cara yang tepat untuk membuat suatu negara lebih baik. Selain itu, orang Jerman sangat menjunjung tinggi akal dan logika. Mereka percaya bahwa melalui logika, mereka dapat membuat keputusan yang rasional (Expatrio, 2024).

Fakta lainnya, Negara Jerman menduduki peringkat ke-5 sebagai negara paling taat hukum di dunia pada tahun 2023 (WJP, 2023). Orang Jerman tidak menyukai spontanitas. Orang Jerman selalu merencanakan sesuatu sangat rinci, sehingga mereka tampak siap untuk menghadapi segala situasi (Beata, 2022).

#### E. *Long Term Orientation* (Orientasi Jangka Panjang)

Menurut Hofstede, dimensi budaya *long term orientation* mengacu pada pragmatif versus normatif. Negara yang memiliki tingkat dimensi budaya *long term orientation* yang tinggi, berarti masyarakatnya lebih mementingkan masa depan, dan berorientasi pada penghargaan. Sedangkan negara yang memiliki tingkat dimensi budaya *long term orientation* yang rendah, berarti masyarakatnya lebih mementingkan kestabilan dan sangat menghormati tradisi. Negara Jerman memiliki skor 57 dalam dimensi *long term orientation*. Hal ini menunjukkan bahwa Jerman termasuk ke dalam kategori budaya *long term orientation* yang tinggi. Skor 57 yang menunjukkan kategori budaya *long term orientation* yang tinggi ini mempresentasikan bahwa masyarakat Jerman lebih fokus pada masa depan, seperti pembangunan dan inovasi. Selain itu, masyarakat Jerman memiliki kecenderungan untuk menabung dan investasi.

Survei dari U.S. News perihal peringkat negara paling berorientasi ke depan, Negara Jerman menduduki peringkat ke-6 sebagai negara paling berorientasi ke depan (News, 2022). Orang Jerman juga memiliki budaya menabung yang kuat. Karakter masyarakat Jerman sebagai “penggila nabung” sudah dikenal sejak berdirinya Negara Jerman, yaitu sekitar tahun 1971. “Mengencangkan ikat pinggang” dan menunda menikmati kesenangan hasil kerja adalah ciri khas Orang Jerman (Kate, 2018).

#### F. *Indulgence* (Kesenangan)

Menurut Hofstede, dimensi budaya *indulgence* mengacu pada budaya masyarakat dalam mengendalikan keinginan berdasarkan

budaya di tempat mereka besarkan. Tingkat *indulgence* yang tinggi berarti masyarakat cenderung menikmati hidup dengan bersenang-senang. Sedangkan tingkat *indulgence* yang rendah atau biasa disebut dengan *restraint*, berarti masyarakatnya menahan diri dalam pemenuhan kebutuhan keinginannya dan mematuhi norma sosial yang ketat.

Negara Jerman memiliki skor 40 dalam *indulgence*. Hal ini menunjukkan bahwa Negara Jerman termasuk ke dalam kategori dimensi budaya *indulgence* yang rendah atau bisa disebut dengan *restraint*. Skor 40 mempresentasikan masyarakat Jerman cenderung pesimis dan menahan diri untuk memanjakan diri karena mereka mematuhi norma sosial yang lebih ketat. Hal ini berarti orang Jerman adalah masyarakat yang cenderung berhemat, menjunjung sopan santun, dan nilai nilai budaya tradisional.

Gagasan mengenai ketertiban sudah ada sejak 500 tahun lalu di Jerman. Adapun gagasan tersebut adalah "There Must be Order". Ketertiban di Jerman dianggap setara dengan kewajiban. Mereka juga mengatakan keteraturan adalah sebagian kehidupan (Baur, 2020). Contohnya, di Jerman terdapat polisi khusus untuk menangani pelanggaran ringan, seperti suara anjing menggonggong, dan mendengar musik pada saat waktu tenang. Hal tersebut menunjukkan keteraturan dalam budaya Jerman.

### **Potensi Ekspor Tembakau Indonesia ke Jerman Menggunakan Dimensi Budaya Hofstede**

Pada industri rokok Indonesia, tembakau merupakan bahan baku utama yang memiliki nilai ekonomi yang vital (Iswara & Meydianawathi, 2017). Tembakau Indonesia sangat diminati di pasar luar negeri, seperti Amerika Serikat, Belgia, Belanda, dan Jerman.

Adapun beberapa daerah di Indonesia yang merupakan penghasil tembakau terbaik di dunia, yaitu Provinsi Sumatera Utara, Jawa Tengah, dan Jawa Timur. Berdasarkan Badan Pusat Statistik pada tahun 2020, Sumatera Utara, Jawa Tengah, dan Jawa Timur dapat memproduksi tembakau secara berurutan sebanyak 1.700 ton, 57.600 ton, dan 128.900 ton (BPS, 2022).

Kualitas tembakau Indonesia sudah dikenal di dunia. Seperti tembakau dari Deli, Sumatera Utara. Tembakau dari provinsi tersebut sangat diminati negara-negara di Uni Eropa, terutama Negara Jerman. Selain tembakau dari Sumatera Utara Provinsi Jawa Tengah juga menghasilkan tembakau yang berkualitas. Kabupaten Temanggung contohnya yang merupakan penghasil varietas tembakau unggulan, yaitu varietas *srinthil*. Provinsi Jawa Timur juga menghasilkan tembakau berkualitas, yaitu memiliki varietas tembakau unggulan juga yang bernama *cangkring*, dan *prancak* yang sangat cocok sebagai bahan baku utama kretek. (Indonesia, 2022).

Tembakau Indonesia sangat berpotensi untuk menjadi penggerak ekspor Indonesia, jika dilihat dari kualitas dan minatnya banyak negara terhadap tembakau Indonesia. Pasar potensial ekspor tembakau Indonesia, salah satunya adalah di Uni Eropa. Negara Jerman merupakan negara tujuan ekspor tembakau Indonesia dengan nilai ekspor paling tinggi diantara negara Uni Eropa lainnya. Pada tahun 2020, 2021 dan 2022 secara berurutan, ekspor tembakau Indonesia ke Jerman adalah sebesar US\$ 37.110.796, US\$ 47.405.381, dan US\$ 51.809.162. (Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2023)

Keberhasilan ekspor tembakau Indonesia ke Jerman tentunya memiliki tantangan tersendiri dalam hubungan

bisnis antara pihak-pihak yang terlibat. Salah satu tantangan dalam bisnis internasional, seperti ekspor adalah faktor kebudayaan yang berbeda. Latar belakang budaya di suatu negara menjadi faktor pengaruh perilaku pembelian akan kebutuhan konsumen. (Tanjung & Ibrahim, 2023).

Menelusuri budaya Negara Jerman menggunakan dimensi budaya Hofstede dapat dikaitkan dengan kecenderungan penggunaan tembakau di Jerman. Pada poin *power distance* (jarak kekuasaan) diketahui bahwa Jerman menjunjung tinggi kesetaraan gender. Hal ini dapat terlihat bahwa peraturan hukum di Jerman tidak ada yang melarang wanita untuk merokok. Presentase wanita dan pria yang merokok pada tahun 2017 di Jerman sebesar 20,8% dan 27% (Zeiher, 2017). Hukum di Jerman mencantumkan bahwa semua orang dapat melakukan pembelian tembakau dengan syarat sudah berumur lebih dari 18 tahun (William, 2021).

Dimensi budaya Hofstede di Jerman memiliki budaya individualisme yang kuat, dimana penekanan diberikan pada kebebasan individu dan tanggung jawab terhadap diri sendiri ini memiliki potensi dampak negatif terhadap kesehatan mental individu. Berdasarkan studi, budaya individualisme dapat berkontribusi pada peningkatan risiko gangguan kesehatan mental. (Humphrey & Bliuc, 2021).

Dimensi budaya Hofstede di Jerman pada budaya *masculinity* yang ditandai dengan masyarakatnya yang berorientasi kepada pencapaian, dan persaingan ternyata juga dapat memiliki dampak yang merugikan terhadap kesejahteraan psikologis individu. Lingkungan yang kompetitif dan tekanan untuk mencapai standar yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stres dan ketegangan emosional (Cooper,

2018). Selain itu, budaya *uncertainty avoidance* yang cenderung sulit menerima perubahan juga turut berperan dalam menciptakan tekanan psikologis. (Delvecchio et al., 2023)

Tingkat stres yang tinggi akibat ketidakpastian akan masa depan dan ketidakmampuan untuk mengatasi perubahan yang tidak terduga dapat menyebabkan individu merasa tidak terkendali dan mencari cara untuk mengatasi rasa tidak nyaman tersebut yaitu salah satunya dengan merokok. Kesehatan mental yang terganggu, atau kontrol emosi yang rendah, depresi, dan stress, seperti stress atas tekanan atau *pressure* yang mereka alami tersebut sebagai akibat dari tekanan budaya *individualism*, *masculinity*, dan *uncertainty avoidance*, dapat menjadi menjadi faktor pendorong dalam pengembangan dan memperkuat kebiasaan merokok. (Hana et al., 2018).

Dimensi budaya Hofstede di Jerman pada poin *long term orientation* menunjukkan masyarakat Jerman cenderung suka hemat, suka menabung, dan memikirkan investasi di masa depan. Begitupun juga dengan budaya *indulgence* yang rendah di negara Jerman menunjukkan masyarakat Jerman cenderung hemat. Pada tahun 2021, 58,02% masyarakat Jerman setuju terhadap pernyataan "I always look for bargains and cheap offers" yang berarti mereka selalu mencari penawaran dengan harga yang murah. (Statista, 2021). Kecenderungan mereka menyukai penawaran yang murah dapat dimanfaatkan oleh eksportir tembakau Indonesia untuk memasok tembakau ke Jerman dengan harga yang terjangkau.

Pada tahun 2022, penduduk Jerman mengkonsumsi tembakau dalam bentuk rokok sebanyak 34% dari total 84.079.811 penduduk (Jimmy, 2023). Pada tahun 2024, 25,4% laki-laki di Jerman merupakan perokok aktif dan

18,6% nya adalah perokok wanita. (Bello, 2024). Berdasarkan Foundation For A Smoke Free World, tingkat perokok aktif di Negara Jerman lebih tinggi daripada negara Uni Eropa lainnya (FSFW, 2022). Oleh karena itu, memahami hubungan antara dimensi budaya dan kebiasaan merokok, sangat penting untuk merancang strategi dalam upaya meningkatkan kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman. Berdasarkan dari data Kementerian Perdagangan Indonesia, pada tahun 2020-2022, rata-rata nilai ekspor tembakau Indonesia ke Jerman, yaitu sebanyak US\$ 45.441.771.

### **Dimensi Budaya Hofstede dan Eksporir Tembakau Indonesia ke Jerman**

Berkaitan dengan dimensi budaya, bisnis yang berhasil adalah bisnis yang mampu memahami lintas budaya karena pada dasarnya, pemahaman lintas budaya sangat penting dalam setiap interaksi bisnis (Al-Alawi & Alkhodari, 2016). Penelitian terdahulu menyatakan bahwa dimensi budaya Hofstede memiliki pengaruh signifikan terhadap nilai ekspor Indonesia (Utomo, 2022), dan juga berpengaruh terhadap kinerja ekspor (Escandon-Barbosa & Salas-Paramo, 2022).

PT. Mangli Djaya Raya merupakan salah satu eksportir dari sekian banyak eksportir tembakau di Indonesia yang terletak di Kota Jember, Jawa Timur. Menelusuri penggunaan dimensi budaya Hofstede oleh eksportir tembakau Indonesia dalam kegiatan ekspor tembakau ke Jerman, PT. Mangli Djaya Raya sebagai pelaku dalam ekspor tembakau, tampak tidak mengetahui keberadaan dimensi budaya Hofstede. Namun, secara implisit PT. Mangli Djaya raya telah memahami penerapan analisis budaya menggunakan dimensi budaya Hofstede walaupun

tidak sepenuhnya menggunakan enam dimensi budaya Hofstede selama proses ekspor ke Jerman. Penerapan analisis budaya dengan menggunakan dimensi budaya Hofstede oleh PT. Mangli Djaya Raya bukanlah untuk menargetkan ekspansi pasar di Jerman karena realitanya PT. Mangli Djaya Raya dipilih langsung oleh Negara Jerman sebagai mitra eksportir untuk produk tembakau mereka.

Penerapan analisis budaya menggunakan dimensi budaya Hofstede oleh PT. Mangli Djaya Raya tampak jelas saat Koordinator Ekspor Impor PT. Mangli Djaya menegaskan bahwa ketika menangani urusan dokumen terkait ekspor-impor, terdapat beberapa individu dari pihak importir Jerman yang menunjukkan kecenderungan memiliki kepribadian yang tergesa-gesa, sehingga segala peradministrasian harus segera diselesaikan dengan cepat dan tepat. Kondisi ini berkaitan dengan dimensi budaya Hofstede *individualism*, *masculinity*, *uncertainty avoidance*, dan *indulgence* yang secara khas menggambarkan masyarakat Jerman memiliki budaya bertanggung jawab, persaingan, tegas, menghindari ketidakpastian, dan menjunjung keteraturan serta ketertiban. Oleh karena itu, untuk mengontrol kinerja ekspor tembakaunya ke Jerman secara optimal, PT. Mangli Djaya Raya diharuskan untuk menyelaraskan strategi bisnis mereka dengan aspek-aspek budaya yang dominan di negara tersebut, dengan fokus utama pada aspek pengaturan dokumen dan kualitas serta citarasa produk tembakau mereka.

Penting untuk diakui bahwa pendekatan yang diambil oleh PT. Mangli Djaya Raya terkait penggunaan dimensi budaya Hofstede tidaklah bertujuan untuk memperluas pasar mereka secara implisit. Sebaliknya, pendekatan ini lebih diarahkan untuk

mengontrol dan memelihara kinerja ekspor tembakau ke pelanggannya di Jerman. Sampai saat ini, meskipun tidak menggunakan dimensi budaya Hofstede untuk memperluas pasar tembakau di Jerman, PT. Mangli Djaya Raya berhasil menunjukkan keberhasilan dalam ekspansinya dengan mereka telah mengekspor tembakau ke empat kota di Jerman, yaitu Kota Holstebro, Kota Schuster, Kota Heilborn, dan Kota Bremen. Adapun pada tahun 2020 hingga 2022, volume ekspor tembakau PT. Mangli Djaya Raya ke Jerman mencapai 68 ton.

Selain itu, Free Trade Agreement Center (FTA) Kota Bandung yang merupakan salah satu layanan publik terutama eksportir yang dibuat oleh Kementerian Perdagangan Indonesia, menyatakan bahwa untuk mengontrol kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman, para eksportir tembakau Indonesia dapat menggunakan dimensi budaya Hofstede. Dengan dimensi budaya tersebut, maka para eksportir dapat mengetahui kebiasaan dan perilaku pelanggan di Jerman, sehingga para eksportir dapat menyelaraskan budaya Jerman dengan sistem ekspor mereka, serta tidak lupa untuk selalu diiringi dengan pemenuhan persyaratan dan ketentuan ekspor tembakau di Jerman oleh para eksportir.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai dimensi budaya terhadap kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman dengan menerapkan kerangka kerja teoritis dimensi budaya yang diusulkan oleh Hofstede, dapat ditarik kesimpulan bahwa kecenderungan budaya *power distance* yang rendah dimana menunjukkan bahwa tidak adanya batasan gender dalam penggunaan tembakau, serta individualisme,

*masculinity*, dan *uncertainty avoidance* yang kuat di Jerman menunjukkan bahwa ketiga tingginya budaya tersebut dapat berkontribusi pada tingkat stress dan tekanan emosional yang dapat menjadi faktor pendorong untuk mempunyai kebiasaan merokok. Kebiasaan merokok tersebut dapat menjadi acuan bagi para eksportir terhadap *demand* tembakau di Jerman.

Selain itu, budaya *long term orientation* yang tinggi dan *restraint* yang mencirikan bahwa masyarakat Jerman cenderung menyukai penawaran dengan harga murah ini dapat dimanfaatkan oleh para eksportir tembakau Indonesia untuk meningkatkan kinerja ekspor tembakau Indonesia ke Jerman dengan menawarkan harga tembakau yang terjangkau.

Eksportir tembakau di Indonesia tidak memiliki pengetahuan mengenai dimensi budaya Hofstede. Namun, mereka secara tidak langsung telah menerapkan penggunaan dimensi budaya Hofstede untuk mengontrol kinerja ekspor mereka. Sehingga, peneliti menarik kesimpulan bahwa dimensi budaya Hofstede tidak dapat dijadikan acuan oleh pelaku ekspor untuk memperluas pangsa pasar mereka di Jerman. Sebaliknya, dimensi budaya Hofstede tersebut lebih relevan untuk dijadikan acuan bagi para eksportir tembakau Indonesia lainnya dalam mengatur dan mengelola kinerja ekspor/kinerja tembakau mereka ke pelanggan di Jerman. Namun, penting dicatat bahwa penerapan dimensi budaya Hofstede ini haruslah disertai dengan mempertahankan standar kualitas tembakau yang tinggi.

Keahlian untuk memahami dan mengakomodasi perbedaan-perbedaan budaya antara kedua negara tersebut, para eksportir tembakau Indonesia dapat meningkatkan kemungkinan

keberhasilan meningkatkan kinerja ekspor mereka di pasar Jerman. Dengan demikian, kesadaran terhadap implikasi budaya dapat membantu dalam memelihara hubungan bisnis yang berkelanjutan saling menguntungkan antara eksportir dan importir.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adidas. (2023). *Diversity, Equity & Inclusion*. <https://www.adidas-group.com/en/people-and-culture/diversity-equity-inclusion#:~:text=Women in leadership%3A As part,balance of 50%25 by 2033.>
- Al-Alawi, I. A., & Alkhodari, J. H. (2016). Cross-cultural Differences in Managing Businesses: Applying Hofstede Cultural Analysis in. *International Business Managment*, 95(June), 40855–40861. <https://www.researchgate.net/publication/305033216>
- Baur, J. (2020). What makes Germans so orderly? *BBC*. <https://www.bbc.com/travel/article/20240307-five-countries-with-the-best-work-life-balance>
- Beata. (2022). *German Culture: Everything You Need to Know*. Langster.
- Bello, C. (2024). Smoking in Europe: Which countries are the most and least addicted to tobacco and vaping? *Euro News*. <https://www.euronews.com/health/2023/08/14/smoking-in-europe-which-countries-are-the-most-and-least-addicted-to-tobacco-and-vaping>
- BPS. (2022). *Produksi Perkebunan Menurut Jenis Tanaman Menurut Provinsi (ribu ton), 2020*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/3/ZWxKek1URkRaV0kwYlM5T2NHcHRNVkZXTkVkaGR6MDkjMw==/produksi-perkebunan-menurut-provinsi-dan-jenis-tanaman--ribu-ton---2020.html?year=2020>
- Cooper, E. (2018). How Masculinity Contests Undermine Organizations, and What to Do About It. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/11/how-masculinity-contests-undermine-organizations-and-what-to-do-about-it>
- Delvecchio, E., Cenci, G., Lis, A., Li, J., Vazsonyi, A. T., Nartova-bochaver, S., Zadworna, M., & Mazzeschi, C. (2023). *Russian Emerging Adults : Does Uncertainty Avoidance Matter ? 0–7*.
- Dinata, M. L. (2020). Pengaruh Indonesia-European Union Comprehensive Economic Partnership Agreement (Ieu Cepa) Dalam Peningkatan Ekspor Tembakau Indonesia Ke Spanyol. *Jom Fisip*, 7(II), 1–14. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JO MFSIP/article/viewFile/28188/27164>
- Economics, T. (2019). *Germany Competitiveness Rank*. <https://tradingeconomics.com/germany/competitiveness-rank#:~:text=Germany is the 7 most,by the World Economic Forum.>
- EIGE. (2022). *Gender Mainstreaming Approach*. [https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/germany?language\\_content\\_entity=en#:~:text=German constitutional law stresses the,women are equal in rights.](https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/germany?language_content_entity=en#:~:text=German constitutional law stresses the,women are equal in rights.)
- El Guyanie, G., & dkk. (2013). Ironi Cukai Tembakau. *Karut-Marut Hukum & Pelaksanaan Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau Di Indonesia*, 1, 224.

- Escandon-Barbosa, D., & Salas-Paramo, J. (2022). The effects of cultural dimensions on export performance: Vietnam and Colombia cases. *Heliyon*, 8(12), e11785. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11785>
- Expatrio. (2024). *German Culture*. <https://www.expatrio.com/about-germany/german-culture>
- FSFW. (2022). *STATE OF SMOKING IN GERMANY*. <https://www.smokefreeworld.org/health-science-research-2/health-science-technology-agenda/data-analytics/global-state-of-smoking-landscape/state-smoking-germany/>
- Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, M. M. (2010). *Cultures and Organizations* (3rd ed.). The McGraw Hill.
- Hana, A. K., Cho, S., Cheon, E., Kwon, S., & Thishani, R. (2018). A Systematic Review of the Association Between Intrapersonal Factors and Smoking Cessation in Adolescents in the United States. *Makara Journal of Health Research*, 22(3). <https://doi.org/10.7454/msk.v22i3.10150>
- Hofstede. (2010). Cultures and Organizations. In *TLS - The Times Literary Supplement* (Issue 5671).
- Humphrey, A., & Bliuc, A.-M. (2021). Western Individualism and the Psychological Wellbeing of Young People: A Systematic Review of Their Associations. *Youth*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.3390/youth201001>
- Indonesia, M. (2022, March 2). Tembakau Berkualitas dari Tiga Daerah di Nusantara. *Media Indonesia*. <https://epaper.mediaindonesia.com/detail/tembakau-berkualitas-dari-tiga-daerah-di-nusantara>
- Iswara, I. B. M., & Meydianawathi, L. G. (2017). Analisis Daya Saing Ekspor Tembakau Indonesia Ke Pasar Jepang Periode 2005-2014. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 6(10), 2074–2102.
- James. (2017). *German Punctuality And Planning: Why It's Serious Business*. Live Work Germany. <https://liveworkgermany.com/why-german-punctuality-planning-is-serious-business/>
- Jimmy, V. (2023). Smoking Is a Dying Habit. Not in Germany. *Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/world/europe/germany-smoking-cigarettes-rise-tobacco-e835f408>
- Kate, C. (2018). “Thriftiness is sexy”: exhibition examines Germans’ mania for saving. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/world/2018/mar/27/thriftiness-is-sexy-exhibition-examines-germans-mania-for-saving>
- Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2023). *Nilai Ekspor Tembakau Indonesia Berdasarkan Negara Tujuan 2019-2022*. <https://hero.kemendag.go.id/tiket/detail/data-ekspor-nilai-volume-ekspor-tembakau-indonesia-berdasarkan-negara-tujuan-20192022-11630>
- News, U. S. (2022). *Most Forward-Looking Countries*. <https://www.usnews.com/news/best-countries/most-forward-thinking-countries>
- Pramesti Wulandari, D. (2013). *FENOMENA PENGGUNAAN SUSUK PADA PROFESI JOGED DALAM SENI TAYUB DI KECAMATAN JEPON KABUPATEN BLORA JAWA TENGAH*.

- <https://eprints.uny.ac.id/24791/>  
Rachmat, M., & Aldillah, R. (2010). AGRIBISNIS TEMBAKAU DI INDONESIA: KONTROVERSI DAN PROSPEK Tobacco Agribusiness in Indonesia: Controversy and Prospects. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 28(1), 69–80.  
[10.21082/fae.v28n1.2010.69-80%0Ahttps://www.neliti.com/id/publications/70358/agribisnis-tembakau-di-indonesia-kontroversi-dan-prospek](https://www.neliti.com/id/publications/70358/agribisnis-tembakau-di-indonesia-kontroversi-dan-prospek)
- Statista. (2021). *Level of agreement towards the statement “I always look for bargains and cheap offers” in Germany from 2017 to 2021*. <https://www.statista.com/statistics/523516/cheap-bargain-product-preference-opinion-germany/>
- Tanjung, N. A., & Ibrahim, H. (2023). Analisis Pengaruh Faktor Budaya Terhadap Bisnis Internasional. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2418–2423.  
<https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13288>
- Trung, S. Y., Phung, K. I. M., & Tien, T. N. (2021). *THE IMPACT OF INDIVIDUALISM IN GERMANY BUSINESS CULTURE Ho Chi Minh City 2021*.
- UE. (2023). *What You Need to Know About yhe Workplace Culture in Germany*. <https://www.ue-germany.com/blog/what-you-need-to-know-about-the-workplace-culture-in-germany>
- Utomo, M. D. (2022). *Model Gravitasi dan Faktor Budaya terhadap Ekspor Indonesia dengan Mitra Dagang Utamanya*. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/26374>
- William, N. (2021). Smoking and Smoking Laws in Germany. *I AM EXPAT*. <https://www.iamexpat.de/expat-info/german-expat-news/smoking-and-smoking-laws-germany>
- WJP. (2023). *World Justice Project: Rule of Law Index 2023 Global Press Release*. <https://worldjusticeproject.org/news/wjp-rule-law-index-2023-global-press-release>
- Zeiber, E. (2017). Smoking Among Adults in Germany. *PubMed Central*, 2(2), 57–63. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10161277/#:~:text=C> 20.8%25 of women and,at the age of 45.